

项目管理在科技期刊专题策划中的应用

刘刚 李朝前 欧阳守忠

武汉钢铁(集团)公司研究院科技期刊编辑部,430080,武汉

摘要 专题策划体现了期刊的个性、质量、特色和核心竞争力,是科技期刊编辑的一项经常性工作。将项目管理知识应用到科技期刊的专题策划中,从启动、计划、控制、实施和收尾等5个阶段对专题策划进行质量、时间、成本、人力资源等进行统筹管理,可以及时、高质、高效地实现专题策划目标。

关键词 专题策划;项目管理;科技期刊

Application of PM in special subject planning of sci-tech periodicals//LIU Gang, LI Chaoqian, OUYANG Shouzhong

Abstract Special subject planning that embodies the personality, quality, characteristic and core-competitiveness is one of the day-to-day work for the editors of the sci-tech periodicals. The goal of special subject planning can be timely, high qualitatively and high effectively accomplished by means of application of the project management knowledge to the special subject planning of the sci-tech periodicals as well as by management of the quality, time, cost and manpower resource comprehensively in the five stages of enforcement of the special subject planning, namely kickoff, planning, control, implementation and ending.

Key words special subject planning; project management; sci-tech periodical

Authors' address Editorial Department of Journal of Research

and Development Center of WISCO, 430080, Wuhan, China

专题策划是策划人以某项内容为中心编辑成期刊的一期或期内一个栏目的实施过程的创造性思维活动,是期刊突出个性、提升质量、充满生机的有效活动。它是期刊有别于其他媒体的主要特征之一,是期刊内容的原创性、独创性和深刻性的重要载体,也是期刊的核心竞争力所在。加强期刊策划是创办精品期刊的客观需要,是期刊不断创新、不断发展的必由之路^[1-3]。

项目是为完成某一独特的产品、服务或任务所作的一次性努力。专题策划具有明显的项目特征,因此,可以将期刊的专题策划看作是一个项目。项目管理是指在项目活动中运用知识技能、工具和技术以便达到项目要求的过程。将项目管理的成果运用到图书出版活动中,在我国还处于探索阶段^[4]。

传统的专题策划只是从编辑业务角度出发,较少涉及到时间、成本、质量、人力资源的综合集成管理,而项目管理可以按照专题策划的目标要求,组建项目班子,统筹安排资源、人力、进度的调配,把握进程中的风

区内编辑部之间、编辑之间的沟通交流也少。网络的发展和普及,拉近了人们空间和时间上的距离。我们应当充分利用这一资源,密切关注、多方收集、整理和研究各种信息资料,加强区内外编辑部的沟通与交流,学习并借鉴发达地区的办刊经验,其中包括先进的人力资源管理经验,建立适合时代发展,符合国情、区情和校情实际的编辑绩效考核体系。

3.4 发挥学会的桥梁和纽带作用 中国高校自然科学学报研究会和地方高校学报研究会带领其会员开展学术研究的群众学术团体,是广大会员与有关部门密切联系的桥梁和纽带,是促进各省市自治区编辑部之间沟通交流的平台。编辑绩效考核体系的建立是一项复杂的系统工程,广西学会只有进一步加强与全国学会的联系与配合,才能完成这项重要而艰巨的工作,使之在实现出版体制包括编辑绩效工资改革中发挥更大的作用。

4 参考文献

[1] 杨玲. 编辑工作量的科学核定[J]. 中国出版,1998(3):

35-36

- [2] 崔立锋,姚妙慧,王育林. 科技期刊编辑工作的量化分析[J]. 科技编辑研究,2006,18(3):16-19
- [3] 朱雪莲,黄仲一. 高校期刊编辑工作的量化考核指标体系[M]//学报编辑论丛:第12集. 上海:上海交通大学出版社,2004:94-98
- [4] 王竊惠,杨凤娥,林彬晖,等. 高校期刊编辑实行人-机方案量化考核尝试[J]. 编辑学报,2002,14(1):55-56
- [5] 万玉玲,杨南. 量化管理机制在期刊工作中的实践[J]. 中国科技期刊研究,2004,15(4):391-393
- [6] 柳斌杰. 推动中国报业又好又快发展[N]. 中国新闻出版报,2009-09-23(1)
- [7] 新闻出版总署. 新出产业[2009]298号 国家新闻出版总署关于印发《关于进一步推进新闻出版体制改革的指导意见》的通知[S]. 2009-03-25
- [8] 陆宜新. 科技期刊编辑的绩效评价[J]. 编辑学报,2008,20(5):45-46
- [9] 方华. 高校学报编校模式与工作绩效[M]//学报编辑论丛:第16集. 上海:上海交通大学出版社,2008:56-58

(2010-03-03 收稿;2010-03-30 修回)

险控制,发现问题及时解决,按计划、分步骤,严格按时按质实现阶段性目标。项目管理的过程管理一般可分为启动、计划、执行、控制和收尾等5个阶段,因此,可以从这5个阶段对科技期刊的专题策划进行研究。

1 启动

启动过程是开始一个项目或阶段,并且有意往下进行的过程。在项目开始阶段,启动过程的主要成果是形成项目章程和任命项目经理。具体到专题策划中,就是确认该策划的负责人。

1) 负责人的选择与权限。一般来说,专题策划前,应尽早选定专题策划负责人,将其委派到项目中。在期刊社长、总编(或编辑室主任)等上级的授权下,专题策划负责人可以全权负责。专题策划负责人准备启动项目前,必须弄清各变数的要求,要达到什么目标,投入多少资源,要求什么时间完成等。

2) 项目团队的构建。专题策划项目负责人确定以后,就要组建一个项目团队。高绩效的编辑团队有利于整合人力资源,增强期刊的竞争力;有利于提高办刊质量,出精品期刊;有利于尽快提高编辑人员的素质^[5]。团队人员的组成选择非常重要,要有团结协作的精神、良好的沟通和和谐的气氛。项目团队从组建到发挥作

用一般经历组建、磨合、规范和进入正规等4个阶段。

3) 启动过程的重要项目文件。①专题策划建议书。主要包括一些假设条件、内外影响、风险、人力资源要求、制约和控制条件,如学术动向、读者的需求、该策划可能产生的影响、读者的反应、对策划该专题编辑的要求等。好的选题策划是在充分了解学术动向、作者状况和读者需求的基础上进行的,有针对性,有目的性,因而所组织出来的文章一般都具有一定的水准^[6]。②可行性研究报告。它包括机会研究、初步可行性研究、可行性研究、最后决策和评价报告。机会研究就是该专题策划的设想或构思;初步可行性研究是该策划的主要目的;可行性研究是该策划的最终可行性以及提出各个方案;最后决策和评价报告是关键环节,它确定各方案是否可行,并选择最佳方案。

2 计划

凡事预则立,不预则废。计划过程是从资源、人力和进度方面对项目进行具体的规划。主要包括计划过程的分解和整合,项目计划的步骤和成果,资源规划,制订项目各方面的具体规划,评估确认可行性方案。计划过程的成果是计划书,主要表现形式是生成工作分解结构(见图1)和制订进度计划表。

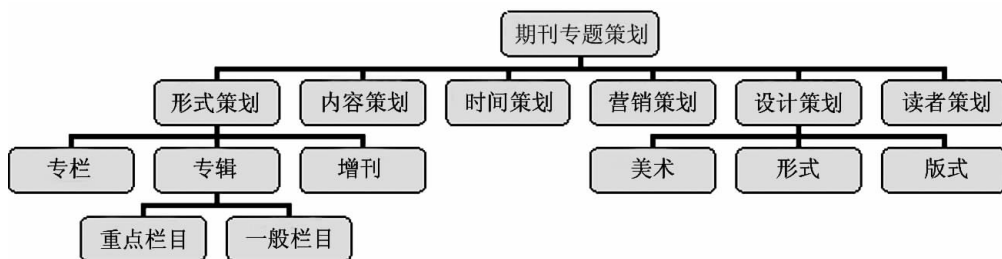


图1 期刊专题策划的工作分解结构

进度计划的制订主要包括活动的确定、活动排序、活动历时估算、进度编制等4个步骤。在制订进度计划时应慎重考虑各活动的划分、活动间的逻辑关系以及资源情况,通过优化得出最佳方案。

1) 活动的确定。活动可以从图1中找到,也可以对工作分解结构图再次细化找到。一般受到资源的限制,特别是人员的限制,需要在活动明确之后,根据每项活动的特殊要求及人员的特长,将活动的执行人也予以预订。

2) 活动的排序。任务确定后要进行活动排序,如期刊专题策划中主要活动的顺序是:组稿→交稿→审稿→编辑→校对→印制。主要活动排序完成后,就可以估算大部分活动的时间。

3) 活动的历时估算。历时估算比较好的方法是先将活动发给其预定执行人,由预订执行人根据自己

的经验和能力对活动历时进行估算,然后专题策划团队以评审会议的形式集中讨论确认。

4) 进度计划的编制。编制进度计划要用到前面过程的结果。专题策划进度计划的编制可以运用关键路径法、甘特图等方法,必要时可以借助计算机辅助来完成^[7]。进度计划的主要表现形式是形成进度计划表。

3 执行

执行过程是指在专题策划执行中的质量保证、团队建设和信息分发,包括完成项目管理计划中确定的各项工作和满足项目要求的各个子过程。执行过程的管理要素主要包括安排定期例会,由项目外人员进行评审,管理落实到个人,连续详尽的项目记录,及时处理意外事件,统筹安排项目任务,营造良好的工作氛围

和有效决策。

1)项目团队应对整个专题策划项目进行核实,看其是否完整合理、现实与可行,特别应对专题策划的目标、进度、风险等方面进行核查。在执行过程中,不仅要关注计划中规定的工作,还应当关注完成这些工作所需要的过程。

2)确定所需的资源是否能得到保证。期刊专题策划中的人力、物力、财力等资源能否保证对期刊策划的质量至关重要。主要包括信息资源、作者资源、编辑资源、技术资源、市场资源等,在各种资源到位后,还要进行整合,使之发挥更大的效力。

3)制订规范程序,建立清晰、有效的项目管理流程。一个成熟的科技期刊编辑部一定要有一套严谨、规范的选题策划流程,这对保障刊物质量非常重要^[8]。一个好的程序或制度,能够激励人,促使人们提高工作效率,形成良好的执行力,项目成员有较高的工作热情和较明确的任务方向,可增强项目团队的凝聚力,做起事来可以收到事半功倍的效果。

4 控制

专题策划的项目计划付诸实施以后,一定会遇到意外情况,使项目不能在计划好的轨道上运行而出现偏差。控制过程是为保证期刊专题策划质量,对时间、成本、人力资源等进行统筹管理,以纠正偏差。项目控制通常在对项目执行情况跟踪和评价的基础上进行。

1)绩效报告,即公布和收集数据情况,包括现状报告、进展报告和预测报告。绩效报告可以反映出整个专题策划的现状、进度及前景,有更好的工作能见度。它可以使团队成员对专题策划项目有比较清晰的认识,对实施整个项目做到心中有数,有更大的把握。

2)整体变更控制,即协调影响项目全局的变更。如期刊策划中由于临时变更约稿专家,会导致策划整体时间出现变更。学术动向方面有了新的动态,就会导致整个策划的意义大打折扣。对于出现的变更要及时协调和控制,力争消除由变更所带来的影响。

3)范围核实,项目范围的界定情况。主要包括分解这个主要工作细目的子项目,使它变成更小、更易管理和操作的东西。其目的是提高估算成本、时间和资源的准确性,为绩效测量和控制确定一个基准线,使工作变得更易操作,责任分工更加明确。如科技期刊专题策划中的约稿内容或时间是否达到预定要求,有没有偏差等。

4)进度控制。主要指专题策划各个阶段是否达到目标进度,对不同的工作任务可改进协调和控制,以统筹安排,合理推进,节约时间。

5)成本控制。主要指在整个专题策划项目的实施过程中,为确保项目在以批准的成本预算内尽可能好地完成而对所需的各个过程进行管理。主要包括在计划目标之内所作的预测、计划、控制、调整、核算、分析和考核等管理工作。

6)质量控制。质量控制主要是监督专题策划的实施结果,将项目过程结果与事先制定的质量标准进行比较,找出存在的差距,并分析原因,找到解决方法。

7)风险应对。风险管理贯穿项目管理的各个阶段和各个领域,是项目管理中的重点和难点。主要指专题策划过程中如果发生意外情况,该如何控制和应对。如约稿人交来的稿件内容质量不符合要求等,要及时调整方案,更换约稿人。

5 收尾

当专题策划项目的所有活动都已完成,要做好项目的收尾工作。这一时期的主要工作是信息收集与分析,在刊物出版发行后对该项目跟踪和反馈,应及时关注和了解读者的意见回馈及社会评价,以总结经验,吸取教训。一个专题策划完成后,还要深入市场,跟踪调查读者的反应。读者是期刊消费的主体,是期刊生存与发展的前提和基础。期刊对读者的服务功能越强,读者的参与程度越高,编读之间的时空距离越近,这种期刊的社会影响力就越大;所以,读者的评价非常重要:如果读者对该策划评价较好,要总结要点,吸取成功经验;如果读者评价较差,应分析原因,找出问题,吸取教训,力争在下次策划中来完善。

6 参考文献

- [1] 雷琪. 科技期刊的专题策划[J]. 编辑学报, 2005, 17(4): 267-269
- [2] 李晔. 期刊专题策划管理创新三题[J]. 中国出版, 2008(9): 33-35
- [3] 毕化霄. 期刊策划与期刊创新发展初探[J]. 中国科技期刊研究, 2002, 13(增刊1): 74-75
- [4] 中国编辑学会, 全国出版专业职业资格考试办公室. 出版专业基础: 中级[M]. 上海: 上海辞书出版社, 2007: 197
- [5] 侯倩倩, 徐世艳, 吕珂, 等. 论高绩效编辑团队的构建[J]. 编辑学报, 2009, 21(1): 55-56
- [6] 樊颖婕. 选题策划: 创办精品期刊的金钥匙[J]. 中国科技期刊研究, 2009, 20(3): 527-528
- [7] 陈远. 项目管理[M]. 武汉: 武汉大学出版社, 2003: 103-113
- [8] 肖兴安, 肖建洲, 易难. 科技期刊编辑如何做好选题策划[J]. 编辑学报, 2009, 21(2): 163-165

(2010-02-20收稿;2010-03-28 修回)